



Journal of Alpine Research | Revue de géographie alpine

96-2 | 2008

Connaissances en mouvement : expériences et propositions

Comment diffuser les savoirs à travers les Alpes ?

Ce que l'on peut retenir du projet « Avenir dans les Alpes »

Wolfgang Pfefferkorn



Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/rga/481>

DOI : 10.4000/rga.481

ISSN : 1760-7426

Éditeur

Association pour la diffusion de la recherche alpine

Édition imprimée

Date de publication : 15 juin 2008

Pagination : 51-62

ISBN : 978-2-200-92501-7

ISSN : 0035-1121

Référence électronique

Wolfgang Pfefferkorn, « Comment diffuser les savoirs à travers les Alpes ? », *Revue de Géographie Alpine | Journal of Alpine Research* [En ligne], 96-2 | 2008, mis en ligne le 04 mars 2009, consulté le 01 mai 2019. URL : <http://journals.openedition.org/rga/481> ; DOI : 10.4000/rga.481

Ce document a été généré automatiquement le 1 mai 2019.



La *Revue de Géographie Alpine* est mise à disposition selon les termes de la licence Creative Commons Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International.

Comment diffuser les savoirs à travers les Alpes ?

Ce que l'on peut retenir du projet « Avenir dans les Alpes »

Wolfgang Pfefferkorn

NOTE DE L'ÉDITEUR

Traduction : Accent mondial

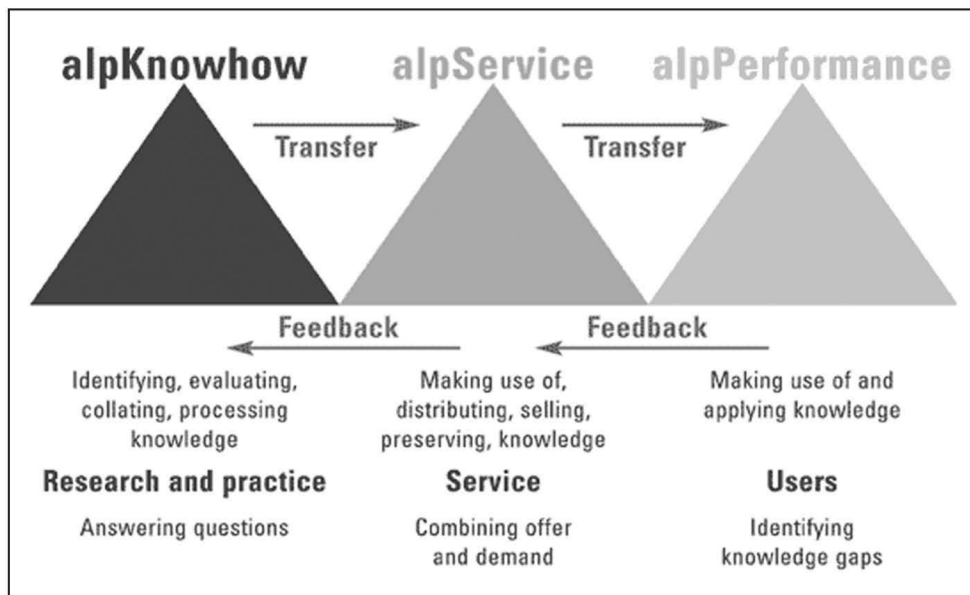
Contexte et objectifs du projet

- 1 Le projet « Avenir dans les Alpes », ciblé sur le transfert de savoirs, a été élaboré entre 2003 et 2004 dans le cadre d'un avant-projet. Un certain nombre d'experts de tous les pays alpins ont été invités à identifier les principaux thèmes de ce projet, axé sur les futurs défis majeurs dans les Alpes. Ces experts, répartis en deux ateliers, ont sélectionné plusieurs domaines thématiques au centre du projet : valeur ajoutée régionale, capacité d'action sociale, rôle des grands espaces protégés, mobilité, nouvelles formes de prise de décisions, politique et instruments. En outre, les experts ont précisé que le projet ne devrait pas traiter des nouvelles études mais se concentrer sur les savoirs existants afin de ne pas devoir repartir sans arrêt de zéro.
- 2 D'une manière générale, la collecte et la diffusion des savoirs doivent contribuer au développement durable des Alpes et, en particulier, encourager les initiatives innovantes, regrouper divers acteurs, institutions et réseaux de différents secteurs et niveaux. De plus, les résultats et produits doivent demeurer pertinents même après la fin du projet.
- 3 Sur la base de ces exigences clés, l'équipe du projet (la CIPRA et Karin Hindenlang de l'Institut fédéral de recherches sur la forêt, la neige et le paysage [WSL] a lancé la conception d'un projet de transfert de savoirs tenant compte des principes du transfert régional de savoirs.

La partie d'« Avenir dans les Alpes » relative au transfert de savoirs

- 4 Dans la cadre de sa participation au projet de transfert de savoir-faire « Avenir dans les Alpes », la CIPRA, Commission Internationale pour la Protection des Alpes, a compilé et passé en revue l'expérience pratique acquise à travers les Alpes pour la mettre à disposition des personnes qui en ont besoin. Le projet « Avenir dans les Alpes » comporte trois parties :
- alpKnowhow, pour constituer un vivier de savoirs ;
 - alpService, pour transférer les savoirs ;
 - et alpPerformance, pour appliquer les savoirs acquis.
- 5 La partie alpKnowhow correspond aux quatre premières étapes de la chaîne de valeur de services du savoir d'A. Simard (voir l'article d'A. Simard) : générer, transformer, gérer et utiliser les savoirs en interne. La partie alpService représente les étapes 5 et 6 : le transfert en lui-même et l'ajout de savoirs supplémentaires par les utilisateurs. Enfin, la partie alp-Performance est conforme aux étapes 7 et 8 : l'utilisation professionnelle et individuelle des savoirs acquis. L'étape 9, l'évaluation de la chaîne des services du savoir d'« Avenir dans les Alpes », sera effectuée à posteriori par des experts externes.

Figure 1. Les trois piliers du projet « Avenir dans les Alpes ».



Source : CIPRA.

alpKnowhow – Identifier, évaluer, rassembler, traiter les savoirs – Recherche et pratique – Répondre aux questions.

alpService – Utiliser, distribuer, vendre, conserver les savoirs – Service – Combiner l'offre et la demande.

alpPerformance – Utiliser et appliquer les savoirs – Utilisateurs – Identifier des lacunes.

- 6 L'objectif de la partie « alpService » relative au transfert des savoirs était de faire bénéficier les différents groupes cibles des savoirs et expériences acquis dans la partie « alpKnowhow ». Ces groupes cibles sont les suivants : les acteurs locaux et régionaux

impliqués dans les six domaines thématiques, les scientifiques et autres spécialistes, les institutions intermédiaires (telles que les agences de planification régionale), l'administration, les ONG et toute autre personne intéressée. Le slogan de cette partie était « Diffuser des savoirs – mettre des personnes en réseau ». Le transfert des savoirs est censé amorcer des activités de suivi effectuées par ces groupes cibles (« alpPerformance »).

Les missions d'alpService

- 7 La partie alpService comprenait les missions suivantes :
 - Analyser les besoins des acteurs régionaux et des groupes cibles
 - Soutenir la constitution de réseaux et de plateformes
 - Organiser à l'échelle alpine un concours de projets de pratiques exemplaires
 - Installer et exploiter une base de données en ligne
 - Concevoir et proposer des services de transfert :
 - - Organiser des conférences et des ateliers
 - - Élaborer des enseignements et démarrer une coopération avec les établissements d'enseignement
 - - Amorcer un transfert mondial des savoirs
 - - Publier le 3e rapport alpin
 - Lancer des projets de suivi
 - Conserver les savoirs acquis, assurer une continuité
- 8 Les activités de transfert se fondaient sur des documents élaborés par « alpKnowhow » :
 - six récapitulatifs thématiques et un rapport de synthèse ;
 - environ 240 extraits d'ouvrages sur le niveau de savoir actuel ;
 - environ 160 exemples de pratiques exemplaires mises en œuvre à travers les Alpes ;
 - environ 570 projets soumis à l'été 2005 dans le cadre d'un concours organisé dans les Alpes (voir ci-dessous).

Analyser les besoins des acteurs régionaux et des groupes cibles

- 9 Au commencement du projet « Avenir dans les Alpes », l'équipe a analysé les parties prenantes. Ces parties prenantes ont ensuite été conviées à des ateliers de lancement dans tous les pays alpins afin de les informer du projet et d'identifier les attentes et besoins régionaux. Cela a permis de préciser le contenu du projet et de garantir la meilleure exploitation possible des résultats pour les acteurs régionaux.

Soutenir la constitution de réseaux et de plateformes

- 10 L'un des aspects clés d'« Avenir dans les Alpes » était la mise en réseau, c'est-à-dire le rapprochement de différentes personnes, afin d'offrir un cadre d'échange de savoirs et d'expérience. L'équipe du projet a donc contacté un grand nombre d'acteurs à travers les Alpes pour les informer du projet. Les membres de l'équipe ont ainsi été invités à plus de 35 conférences, ateliers et expositions dans les Alpes et ailleurs afin de présenter le projet et ses résultats. Dans le cadre de ces activités de mise en réseau, l'équipe du projet a pu toucher plus de 4 000 personnes.

- 11 Les différents contacts ont permis d'approfondir les relations entre la CIPRA et les acteurs d'autres secteurs et domaines (architectes, experts dans la gestion des risques naturels, spécialistes des forêts, conseils du tourisme, directeurs régionaux, experts dans la gestion des savoirs, groupes écologiques, etc.).

Organiser un concours de projets de bonnes pratiques à l'échelle alpine

- 12 Le concours de projets de pratiques exemplaires organisé en été 2005 à l'échelle alpine a rencontré un franc succès. Les 572 projets remis comportaient tous une description détaillée des objectifs, du contenu, des résultats, des facteurs de réussite, des problèmes rencontrés et de la manière dont ils ont été surmontés, des aspects de transmissibilité, etc. Tous ces projets sont en ligne depuis juillet 2005 et constituent une source précieuse pour la réussite de la mise en œuvre de projets régionaux dans les Alpes.
- 13 En été 2005, un jury a sélectionné six projets gagnants, qui ont remporté chacun 25 000 euros. En outre, le jury a décerné un second prix à deux autres projets.
- 14 Étant donné que le dépôt de chacun des 572 projets a été préparé par au moins deux personnes, le concours a mobilisé une grande variété d'acteurs régionaux, qui ont été intégrés à la base de données du projet en tant que groupe cible pour d'autres activités de transfert.
- 15 Ce concours a également été d'un grand secours pour les équipes d'experts travaillant dans la partie alpKnowhow. Ces équipes ont évalué les 572 projets et en ont désigné certains : alpine wide best practice (« meilleure pratique de la région alpine »).

Installer et exploiter une base de données en ligne

- 16 Outre son travail de recherche dans la partie alpKnowhow et la préparation des activités de transfert dans la partie alpService, l'équipe du projet a dû définir les exigences techniques de la base de données en ligne, avant de la constituer. Cette tâche a été réalisée avec l'aide d'informaticiens. L'équipe du projet a décidé d'élaborer la base de données sur la base de la technologie en open source « Plone ». L'un des défis majeurs consistait à traiter les différentes langues. En fait, la base de données peut être utilisée en allemand, en français, en italien, en slovène et en anglais, bien que l'ensemble du contenu ne soit pas disponible dans toutes ces langues.
- 17 Une fois établie et alimentée par tous les contenus issus de la partie alpKnowhow et du concours, la base de données a été intégrée aux bases de données et sites Web existants de la CIPRA. Dans un troisième temps, la base de données a été reliée de manière bilatérale à un certain nombre d'autres bases de données, centrées sur des questions similaires et sur des projets de bonnes pratiques.

Développer et proposer des services de transfert

- 18 Une fois le travail de recherche des équipes d'experts de la partie alpKnowhow achevé, les résultats du concours connus et la base de données en ligne établie, l'équipe du projet a pu lancer les activités de transfert. L'accent a été mis sur trois voies de transfert :

- 19 1) Transfert sur le Web : base de données en ligne, newsletter électronique, publipostage
 2) Produits imprimés sur papier : articles dans les journaux quotidiens, les revues, livres
 3) Échange physique direct : ateliers, conférences, excursions.

Organiser des conférences et des ateliers

- 20 En coopération avec les organisations nationales de la CIPRA, « Avenir dans les Alpes » a organisé les conférences suivantes : « Les Alpes, entre villes et campagnes », 22-24 septembre 2005 à Brigue, Suisse ; « Le climat et les Alpes en mutation », 18-20 mai 2006 à Bad Hindelang, Allemagne ; « Les Alpes au-delà de Kyoto », 25-27 octobre 2007, Vallée d'Aoste, Italie.
- 21 « Avenir dans les Alpes » contribue à un dernier événement final, la Semaine Alpine 2008, qui se tiendra au Pays des Écrins (France) du 11 au 14 juin, et dont l'« innovation durable » sera l'un des thèmes clés.
- 22 Outre ces conférences, l'équipe du projet a mis en place une série de douze ateliers transnationaux. Ces ateliers étaient consacrés à différents thèmes clés d'« Avenir dans les Alpes » et élaborés selon un concept particulier, établi au préalable par l'équipe du projet. Ce concept d'atelier était fondé sur les principes suivants :
- Coopération locale : afin d'accroître la mise en réseau, chaque atelier était organisé en collaboration avec un partenaire local, à savoir les collectivités régionales, le réseau LEADER, les agences de gestion régionales, les établissements d'enseignement, les projets INTERREG, etc.
 - Aspect transfrontalier : la plupart des ateliers étaient organisés dans des régions frontalières afin de rassembler des acteurs de différents pays et milieux aux expériences variées.
 - Langues nationales : l'anglais restant un obstacle à l'échange direct des expériences entre les acteurs des pays de la région alpine, l'équipe du projet a décidé de mener les ateliers dans les langues nationales, des interprètes assurant une traduction simultanée.
 - Trois éléments clés du programme : chaque atelier était divisé en trois sections. Au début avait lieu une séance plénière avec des présentations, puis une visite sur le terrain ou une excursion locale dans un lieu constituant un exemple de bonne pratique, et enfin, des petits groupes de travail étaient organisés pour approfondir la discussion et l'échange.
 - Aspects sociaux : l'un des éléments clés de ces ateliers était de créer une atmosphère chaleureuse et ouverte propice aux contacts sociaux et à l'échange entre les participants.
 - Synergies avec d'autres activités de transfert : les ateliers étaient utilisés pour promouvoir les autres voies de transfert d'« Avenir dans les Alpes » : la base de données en ligne, les 6 rapports thématiques, le 3e rapport alpin, etc.
 - Feedback et évaluation : il a été demandé aux participants des ateliers de remplir un questionnaire et de donner leurs impressions aux organisateurs.
 - Documentation des résultats : tous les documents présentés lors de ces ateliers (fichiers ppt, résumés, etc.) ont été recueillis et téléchargés sur le site Web du projet. Ils sont disponibles dans la base de données en ligne du projet.

Feedback des participants aux ateliers

- 23 Les 12 ateliers ont été fréquentés par 750 participants au total, soit une moyenne de plus de 60 participants par atelier. Environ 170 participants ont fait part de leurs impressions

à l'équipe du projet via un questionnaire. Ces remarques peuvent se résumer de la manière suivante :

- Le transfert des savoirs et l'échange d'expérience sont considérés comme une tâche cruciale non seulement dans le présent mais également à l'avenir.
- Les participants aux ateliers considèrent la CIPRA comme un acteur important dans les Alpes. Ils attendent de cette Commission des activités de mise en réseau continues, un transfert des savoirs et un échange d'expérience, un soutien pour l'organisation de conférences et d'ateliers, des services en ligne tels que des forums de discussion et des lignes d'assistance.
- Les ateliers sont considérés comme un outil très efficace de transfert des savoirs : ils établissent un lien entre théorie et pratique, soutiennent la mise en réseau et le partage d'expériences, donnent accès aux projets de pratiques exemplaires et à de nouveaux savoirs. Les ateliers, qui constituent également un vivier d'idées (de projets) novatrices sont perçus par les participants comme une véritable source d'opportunités.
- Il s'est avéré que les problèmes posés par les différents domaines thématiques sont souvent similaires dans les différentes régions. Ainsi, les participants peuvent partager leurs analyses et apprendre les uns des autres.
- Les excursions dans des lieux constituant des exemples de pratiques exemplaires sont essentielles pour l'apprentissage et la compréhension.
- De nombreux participants ont souligné la nécessité d'un apprentissage méthodologique, notamment dans le domaine de la participation du public et de la gestion des conflits.
- Les participants ont également souligné que les petits groupes de travail de la troisième phase des ateliers étaient très utiles à l'échange direct et pour mieux connaître les autres participants et leur expérience.

- 24 Globalement, ce feedback des participants est très positif et encourageant pour le projet. Il semble que l'on ait fait « ce qu'il convenait de faire » et que « cela ait été fait correctement ».

Élaborer des enseignements et débiter une coopération avec les établissements d'enseignement

- 25 « Avenir dans les Alpes » vise à conserver les savoirs acquis et à s'assurer que ces savoirs seront utilisés après la fin du projet. Par conséquent, l'équipe du projet a décidé de résumer les principaux résultats et expériences, et de créer des documents d'enseignement et d'apprentissage pouvant être utilisés par les établissements de formation dans toutes les Alpes. Cette documentation se divise en 8 cours ; elle est disponible sur CD-Rom et sera mise en ligne au second semestre 2008.
- 26 En outre, l'équipe du projet a établi des contacts avec les établissements d'enseignement à travers les Alpes afin de mettre au point la conception des futurs programmes d'enseignement transnationaux. Il en a résulté une courte étude de faisabilité d'un « MAS (Master of Advanced Studies) – Excellence dans le développement alpin ». Il s'est avéré que la création d'un tel cursus de master transnational serait trop exigeante dans le cadre du projet « Avenir dans les Alpes » ; l'équipe du projet s'est par conséquent concentrée sur les documents d'enseignement et d'apprentissage. L'idée de créer un programme de formation transnational sur les questions du développement alpin est toujours d'actualité et sera poursuivie dans un autre cadre.

Amorcer un transfert mondial des savoirs

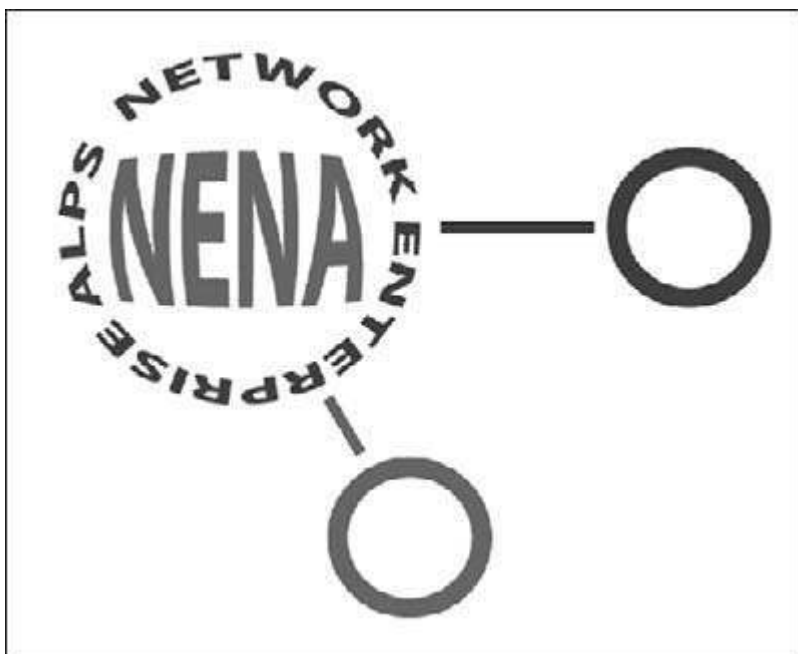
- 27 Étant donné que le projet disposait de ressources de transfert mondial limitées, l'équipe s'est concentrée sur trois activités :
- Un atelier de transfert pour les acteurs clés des pays d'Europe orientale, organisé à Budapest du 22 au 23 janvier 2007.
 - Un atelier de transfert pour les acteurs clés des Carpates, organisé à Kosiv, dans la région d'Ivano-Frankivsk, en Ukraine, du 31 mai au 5 juin 2007.
 - Une coopération sur le transfert des savoirs avec InWent, une organisation de développement allemande. Dans le cadre de cette coopération en matière de transfert, 25 acteurs clés de la région de l'Himalaya (Pakistan, Chine, Népal et Tadjikistan) participent à une formation d'un an sur la gestion des changements, en Allemagne. « Avenir dans les Alpes » apporte sa contribution avec deux modules de formation de deux semaines à l'automne 2007 et au printemps 2008. De plus, de nombreux acteurs de la CIPRA et du réseau « Avenir dans les Alpes » ont proposé aux participants deux unités de formation pratique dans leur établissement (6 semaines chacune).

Publier le 3e rapport alpin

- 28 La CIPRA a publié le 3e rapport alpin dans le cadre d'« Avenir dans les Alpes ». Ce rapport est l'un des produits clés du projet. Le livre est divisé en trois parties : la première partie présente une sélection de projets de pratiques exemplaires et les personnes qui en sont à l'origine, la deuxième partie donne des informations fondamentales liées aux six thèmes clés du projet, et la troisième partie rassemble des données récentes et les tendances de ces 20 dernières années. Le 3e rapport alpin a été publié en allemand, en italien, en français et en slovène. Il se peut qu'une version anglaise soit publiée en 2008.

Projets de suivi

NENA-Network Enterprise Alps



- 29 NENA est un projet financé par le programme INTERREG-Espace Alpin. Le projet NENA a été initié par l'équipe du projet « Avenir dans les Alpes ». NENA est destiné à promouvoir une meilleure utilisation des ressources endogènes, une production durable et une innovation tout au long de la chaîne de production et de distribution dans le domaine de la production de bois et des énergies renouvelables.
- 30 Bien que des plateformes de coopération existent aux niveaux régional et éventuellement national, les entreprises et leurs groupes d'encadrement ne coopèrent que rarement avec leurs homologues à travers les frontières. Le réseau NENA vise à offrir à ses membres l'opportunité d'améliorer leur compétitivité tout en orientant leurs activités vers une amélioration de la durabilité écologique et sociale. NENA est donc un réseau d'apprentissage. Comme pour d'autres réseaux alpins, la Convention alpine sert de cadre aux objectifs et activités du réseau.
- 31 NENA n'est pas seulement un projet INTERREG, c'est aussi un réseau qui a été officiellement créé en janvier 2008. Ses membres sont des groupes d'encadrement et des entreprises axés sur la durabilité et l'innovation, dont les objectifs sont les suivants :
- échanger des expériences et partager des savoirs, et mener une coopération à long terme sur des thèmes et projets spécifiques aux Alpes ;
 - se concentrer sur les résultats, la production et les bénéfices ;
 - aider les entreprises alpines à augmenter leur potentiel d'innovation et leur compétitivité ;
 - participer aux relations publiques et aux activités de marketing pour accroître la demande/ le marché pour les produits des entreprises du réseau ;
 - améliorer la contribution des entreprises alpines et de leurs groupes d'encadrement au développement durable dans les Alpes ;
 - augmenter continuellement leurs effectifs.
- 32 Le projet NENA se poursuivra au-delà d'« Avenir dans les Alpes ». Le réseau sera financé par ses membres, d'une part, et par un projet de suivi INTERREG, d'autre part. Pour plus d'informations : <http://www.nena-network.net/>

DYNALP²

- 33 Avec DYNALP², le réseau de communes « Alliance dans les Alpes » poursuit le travail sur le développement durable et la mise en œuvre de la Convention alpine commencés dans le cadre du « Projet DYNALP ». DYNALP² applique les connaissances du projet de la CIPRA « Avenir dans les Alpes » à l'échelle communale et encourage l'échange entre les communes.
- 34 Le projet DYNALP² s'étend sur un peu plus de trois ans, d'avril 2006 à juin 2009. Le budget du projet s'élève à 1 775 000 euros. La Fondation MAVIA pour la protection de la nature, dont le siège se trouve en Suisse, apporte son soutien à hauteur de 1 275 000 euros ; les communes alpines apportent 500 000 euros en cofinancement.
- 35 DYNALP² se concentre sur les projets communaux apportant une réelle contribution à la mise en œuvre du développement durable et de la Convention alpine. Des projets de l'ordre de 20 000 et 40 000 euros sont pris en charge jusqu'à hauteur de 50 %. Les projets DYNALP² sont
- 36 centrés sur un ou plusieurs des thèmes suivants : valeur ajoutée régionale, capacité d'action sociale, espaces protégés, mobilité, nouvelles formes de prise de décisions, et politiques et instruments. À ce jour, 36 projets d'un montant total de 500 000 euros ont été approuvés.
- 37 Au-delà des projets de mise en œuvre, des ateliers thématiques doivent être développés dans le cadre de DYNALP², l'expérience ayant montré que les communautés en tirent un bénéfice considérable. Après de brèves introductions aux aspects théoriques, les représentants des communautés alpines acquièrent une expérience pratique auprès des autres communautés et peuvent visualiser les premiers résultats lors de visites sur le terrain. Les discussions sont un moyen d'évaluer leur capacité à transmettre ce qu'ils voient et entendent à leur propre communauté. DYNALP² propose des visites thématiques

sur le terrain généralement planifiées de sorte à coïncider avec les ateliers aussi bien en termes de contenu que de temps.

- 38 Pour plus d'information : <http://www.alpenallianz.org/en/projects/dynalp2>

Lancer et accompagner des projets pilotes

- 39 Les six lauréats du concours « Avenir dans les Alpes » devaient préciser à quelles activités ils consacraient leur prix. Ces activités étaient définies comme des projets pilotes et réalisées par les lauréats eux-mêmes. Le prolongement des partenariats entre secteur public et secteur privé afin d'agrandir le parc paysager de Logarska Dolina en Slovénie, un film sur l'initiative des citoyens dans le Val Pusteria (Italie), la publication d'un livre sur la mobilité durable dans la commune touristique de Werfenweng en sont quelques exemples. Le rôle de l'équipe du projet « Avenir dans les Alpes » était d'assurer un certain suivi afin de garantir l'obtention des résultats espérés.

Conserver les savoirs acquis, assurer une continuité

- 40 L'idée d'« Avenir dans les Alpes » était d'identifier et de diffuser les savoirs utiles à travers les Alpes. L'idée et les activités connexes ne s'arrêtent pas au terme d'un projet. Par conséquent, l'équipe du projet souhaitait créer des structures et des activités ayant une chance de subsister après l'aboutissement du projet ; par exemple, les projets de suivi NENA et DYNALP², les projets pilotes régionaux, la base de données en ligne, les activités de mise en réseau, etc.
- 41 La CIPRA a en outre l'intention de poursuivre les activités les plus prometteuses dans le cadre d'un projet de suivi qui devrait débiter au début de l'année 2008.

Conclusions : comment évaluer le succès d'un projet comme « Avenir dans les Alpes » ?

- 42 Le rôle du transfert de savoirs dans le développement régional s'est étoffé au cours de ces dernières années. Des transferts ont donc été mis en place dans différents cadres : le transfert des savoirs joue un rôle important dans la nouvelle politique régionale de la Suisse, les « régions apprenantes » constituent un point clé du 7^e programme-cadre de recherche de l'UE et représentent également une initiative dans la stratégie autrichienne de développement rural 2007-2013. Le programme LEADER de l'UE et les initiatives INTERACT et ESPON de la Commission européenne sont également centrés sur le transfert des savoirs. « Avenir dans les Alpes » suit donc cette tendance.
- 43 Avec son projet « Avenir dans les Alpes », la CIPRA a tenté d'identifier les connaissances pratiques utiles, de les transformer et de les diffuser dans toutes les Alpes. L'équipe a atteint presque tous les objectifs et résultats escomptés, certains ont même été dépassés. À titre d'exemple, dans la proposition de projet initiale, cinq ateliers internationaux étaient prévus alors que douze ont été organisés en réalité. C'est l'équipe de projet qui est à l'origine de ce changement, après avoir conclu qu'une rencontre physique directe entre les parties prenantes dans un cadre approprié serait bien plus prometteuse en ce qui concerne le transfert et l'échange de savoirs tacites, selon la devise « un contact humain vaut mieux que la technologie la plus évoluée ! ».

- 44 Au tout début du projet, il était clair qu'une entreprise si complexe nécessiterait un suivi régulier. Un « groupe de réflexion » de cinq personnes comprenant un représentant du client, le président de CIPRA International, un expert en relations publiques, un scientifique et un planificateur régional a donc été mis en place. L'équipe du projet et le groupe de réflexion ont tenu des ateliers communs au moins une fois par an afin de discuter de l'état d'avancement du travail, d'analyser en détail les principaux problèmes et de décider des modifications à apporter au programme de travail, au calendrier et à l'enveloppe financière.
- 45 Même si la complexité du projet représentait un défi important, pour le groupe de réflexion notamment, les ateliers communs se sont avérés très utiles pour la gestion du projet. Au cours des premiers ateliers de réflexion, une question s'est posée : comment évaluer le succès d'un projet comme « Avenir dans les Alpes » de façon significative ? D'une manière générale, l'évaluation des projets de transfert des savoirs en est encore à ses balbutiements. Les projets tels qu'« Avenir dans les Alpes » traitant du transfert des savoirs transnational, multilingue, axés sur l'espace et les acteurs sont très rares. Il n'existe donc pas encore d'évaluation de tels projets, du moins pas à la connaissance de l'équipe du projet. Par conséquent, l'évaluation du succès d'« Avenir dans les Alpes » est elle-même quelque peu expérimentale. Afin d'apporter un certain fondement à cette expérience, l'équipe a proposé d'orienter l'évaluation vers la pratique des programmes et institutions en matière de transfert des savoirs.
- 46 La norme d'évaluation des projets et programmes prend en compte les trois aspects suivants (Commission européenne 1999) :
- « Production » : les produits disponibles à la fin d'un projet (ex. : un rapport, un livre)
 - « Aboutissement » : les résultats (ex. : nouvelles découvertes)
 - « Impact » : les effets du projet. Nous pouvons faire une distinction entre les effets à court, moyen et long terme ainsi qu'entre les effets directs et indirects.
- 47 Cette norme d'évaluation est utilisée pour évaluer les programmes de l'UE comme INTERREG, LEADER etc. et semble être également utile pour évaluer un projet comme « Avenir dans les Alpes ». Au vu du présent document, il est évident que l'évaluation de la production et de l'aboutissement peut être gérée dans la majorité des cas mais l'évaluation de l'impact rencontre fréquemment de sérieux problèmes. Il est souvent presque impossible d'identifier les effets nets d'un projet ou d'un programme car ils sont habituellement intégrés à divers programmes de soutien supplémentaires et activités de marché.
- 48 Par conséquent, une évaluation d'« Avenir dans les Alpes » dans la phase actuelle doit se centrer sur la production et l'aboutissement. L'évaluation de l'impact est une question complexe avec une perspective à moyen terme.
- 49 Les programmes et institutions qui génèrent et transfèrent des savoirs utilisent souvent des « bilans de savoirs » comme outil d'évaluation. Le savoir est présenté alors comme un capital intellectuel pouvant être décrit par les indicateurs suivants (Begusch-Pfefferkorn, 2006, Universität für Bodenkultur, 2005) :
- Personnes (capital humain) : qualification, fluctuation, structures par âge, structures de gestion
 - Relations (capital relationnel) : contacts, coopération, contribution à des projets, adhésion à des réseaux, organisation d'événements, participation à des comités, communautés d'intérêts, présence dans les médias, etc.

- Infrastructure (capital structurel) : matériel et logiciels, contenus des bases de données et processus.

- 50 Dans le cadre du bilan scientifique du programme interdisciplinaire et transdisciplinaire de recherche autrichien sur le paysage (ALR, 1995-2005), d'autres critères ont été utilisés : intérêt scientifique, internationalisation, déploiement dans la pratique et effets de levier supplémentaires (voir l'article de K. Begush-Pfefferkorn dans ce numéro). Pour l'évaluation d'« Avenir dans les Alpes », l'équipe du projet a identifié quelques indicateurs clés, dont :

- l'identification d'exemples de pratiques exemplaires et l'état actuel des savoirs concernant les six domaines thématiques du projet ;
- le succès des conférences et ateliers ;
- le succès de la base de données en ligne ;
- le succès du 3e rapport alpin ;
- la qualité des documents d'apprentissage et d'enseignement ;
- les activités de mise en réseau ;
- le transfert de questions nouvelles et ouvertes au monde scientifique ;
- l'approbation de projets de suivi ;
- la qualité des activités de relations publiques ;
- la qualité de gestion des projets.

- 51 Une évaluation externe a posteriori et à court terme d'« Avenir dans les Alpes » sera menée au printemps 2008. Elle permettra de déterminer la meilleure façon d'évaluer les effets à moyen terme d'« Avenir dans les Alpes ».

BIBLIOGRAPHIE

BAUER-WOLF S., PAYER H., SCHEER G., 2007. – Erfolgreich durch Netzwerkkompetenz. Handbuch für Regionalentwicklung. SpringerWienNewYork.

BEGUSCH-PFEFFERKORN K, 2006. – „KLF-Wissensbilanz: Leistungsdarstellung des interund transdisziplinären Programms Kulturlandschaftsforschung”. In: Glaeser B. (Hg):

Fachübergreifende Nachhaltigkeitsforschung. Stand und Visionen am Beispiel nationaler und internationaler Forscherverbünde. München: oekom (Edition Humanökologie; Band 4), pp. 119-139.

EUROPÄISCHE KOMMISSION, 1999. – „MEANS-Dokumente: Bewertung sozioökonomischer Programme”. Band I-VI. Luxemburg: Amt für amtliche Veröffentlichungen der Europäischen Gemeinschaften.

UNIVERSITÄT FÜR BODENKULTUR WIEN, 2005. – Wissensbilanz der Universität für Bodenkultur. Wien.

RÉSUMÉS

Le projet « Avenir dans les Alpes » de la CIPRA (Commission Internationale pour la Protection des Alpes) a pour objectif de présenter des exemples de réalisations et de projets réussis dans les Alpes, et de mettre à disposition du public l'ensemble de l'expérience et des connaissances pratiques acquises dans le cadre de ces projets. Cependant, comment transférer les savoirs dans une zone comptant quelque 14 millions d'habitants, composée de plusieurs régions linguistiques et culturelles dans lesquelles des milliers de projets sont menés à bien chaque année, et dont tous les acteurs, qui travaillent et vivent dans des contextes complètement différents, sont capables d'apprendre et de tirer profit les uns des autres ? Comment aborder ce genre de cas ?

CIPRA's Future in the Alps Project aims at showcasing examples of successful implementation and successful projects in the Alps, and making available to others the extensive pool of experience and practical knowledge that lies in these projects. But how to transfer knowledge in an area of some 14 million inhabitants with several linguistic and cultural regions in which thousands of projects are carried out each year, that all kinds of players who work and life in completely different contexts are able to learn and benefit from one another? How do you go about something like that?

INDEX

Mots-clés : CIPRA, développement régional, transfert de savoirs

Index géographique : Alpes

Keywords : knowledge transfer, regional development

AUTEUR

WOLFGANG PFEFFERKORN

CIPRA International.

wolfgang.pfefferkorn@cipra.org